

Meta: criar gestores de embalagem

Nem designer, nem engenheiro. Um novo curso de especialização da ESPM (Escola Superior de Propaganda e Marketing) será lançado em São Paulo, em maio próximo, com a proposta de formar profissionais com know-how em gestão estratégica de embalagem. Classificada como pioneira no Brasil por seus criadores, a idéia visa melhorar a qualidade dos departamentos de gestão de embalagem das empresas usuárias. "Os poucos profissionais que atuam nessa área não têm formação específica", diz Lincoln Seragini, diretor da agência Seragini Farné, um dos maiores especialistas em formação de marcas e ligado ao ensino de embalagem há quase trinta anos. Seu parceiro na criação do novo curso, Fábio Mestriner, é presidente da Abre (Associação Brasileira de Embalagem), diretor da Packing Design e Inteligência de Embalagem e foi um dos responsáveis pelo lançamento, quase dez anos atrás, do curso de design de embalagem da ESPM, hoje referência no assunto.

Denominado Curso Avançado de Administração de Embalagem, o programa tem carga horária de 360 horas/aula

e duração de aproximadamente quinze meses. É destinado a profissionais que já atuam na cadeia de embalagem, e pretende preencher uma lacuna no setor. "Existem cursos de graduação e pós-graduação ligados a embalagem", diz Mestriner, "mas nenhum tem a proposta de formar profissionais que saibam lidar com comunicação, marketing, design, gestão, enfim, todos os aspectos do gerenciamento de embalagens."

Por ocasião do lançamento do curso, EMBALAGEMMARCA entrevistou os dois profissionais para saber das perspectivas dessa carreira no mercado brasileiro de embalagem. Mais que aspectos ligados ao novo programa de ensino, a conversa rendeu uma análise crítica de Mestriner e Seragini do papel dos profissionais que decidem sobre embalagem no Brasil.

Qual o perfil do profissional que atua na área de gestão de embalagem no Brasil?

LINCOLN SERAGINI - Existe uma defasagem entre a importância da embalagem para as empresas, para a economia e para a sociedade e a qualidade da gestão da embalagem.

Essa é uma das áreas mais atrasadas. Poucas empresas têm a função de gerente de embalagem no Brasil. Elas não só ganham mais dinheiro, como controlam melhor seus custos e aumentam o poder de competição da embalagem, mantendo-se atualizadas e aproveitando-se dessa complexa cadeia.

Qual a formação desse profissional?

LS - Quem trabalha nessa área de gestão não tem formação específica. É um profissional híbrido. É um engenheiro de alimentos, um designer. Ele não tem uma formação especializada. A infra-estrutura da indústria de embalagem é muito boa. Mas nosso ponto fraco é a gestão. Nem todas as empresas entenderam



Duas das maiores referências brasileiras em embalagens, o designer e presidente da Abre Fábio Mestriner e o consultor e designer Lincoln Seragini, explicam porque decidiram criar um novo curso de gestão estratégica de embalagem com o aval da ESPM

o papel que a embalagem desempenha no seu negócio. Além de componente obrigatório do custo, ela influencia na venda. A evolução da embalagem está muito mais na conveniência e no impacto de prateleira, na estética. Na hierarquia da embalagem, primeiro estão os novos tipos de embalagem, que levam séculos para ser inventados. Depois vêm os materiais, também muito raros de serem renovados. Depois vem o processo. No quarto degrau já entram a estética e a comunicação. E o último é a conveniência. Nos últimos anos, o design tem sido mais importante do que a tecnologia. Do ponto de vista de gerenciamento, a embalagem é órfã dentro das empresas. Não tem quem mande. Mesmo quem manda não tem pleno domínio. Só responde pela parte técnica, mercadológica ou econômica. Não há um profissional que cuide da gestão dessas três áreas. Com isso, a empresa tira pouco proveito dessa equação. A embalagem é um componente do custo, mas nem sempre está claro quem define o nível de custo. O marketing apenas diz que o preço de venda do produto não pode passar de X. A embalagem influencia também na lucratividade. A questão é a seguinte: quem gerencia isso? Historicamente, o especialista de embalagem não tem influência na decisão final. Trata-se de uma lacuna. O gerente de embalagem é um mero executor. Esperamos que o curso seja capaz de preencher esse vazio, formando profissionais especializados em gestão de embalagem. Mais de 70% de todos os produtos comercializados no mundo têm embalagem. Se a empresa entender a contribuição da embalagem, para o bem e para o mal, ela vai buscar esse tipo de profissional.

Cursos como os oferecidos pela Escola de Engenharia Mauá, ou pela Anhembi Morumbi, para ficar em exemplos de São Paulo, não vinham preenchendo essa lacuna?

FÁBIO MESTRINER - Os outros cursos existentes não têm esse perfil, eles são mais voltados a técnicas. O curso da Mauá é de pós-graduação em engenharia de embalagem. Ele tem um módulo de design, mas é um curso técnico. Já o da Anhembi Morumbi é um curso de design. O conceito por trás do curso da ESPM é marketing, comunicação e administração. Buscamos reunir essas três especializações. Trouxemos ainda um módulo de tecnologia. As pessoas que vão gerir os proces-



"Nosso objetivo é desenvolver uma metodologia para subsidiar o trabalho dos profissionais e, ao mesmo tempo, abrir espaço para que eles atuem nas empresas"

Fábio Mestriner

so de embalagem precisam fazer essa interface com a área técnica. A embalagem funciona como ferramenta de marketing e veículo de comunicação. Portanto, os novos gestores da embalagem vão ter que ser capazes de propor programas de utilização intensiva da embalagem como tal. No futuro só existirão embalagens com alguma ação promocional.

Vocês estão pensando em criar um profissional que não existe. Mas a função também não existe. Não seria necessário primeiro convencer as empresas da necessidade desse profissional?

FM - De fato estamos fazendo algo revolucionário, a exemplo do que ocorreu quando a Bauhaus, na Alemanha, nos anos 20, criou sua escola de design para formar um novo profissional, o designer. Até então esse profissional não existia. Nem o conhecimento para formá-lo. Mas a necessidade desse profissional já existia. No nosso caso, a necessidade é gritante. Só que não existe a disciplina, tampouco a metodologia. Um dos objetivos do curso é formar a metodologia de gestão. A ESPM tem um exemplo bem sucedido nesse sentido que é o curso de design, prestes a completar dez anos. Nesse curso foi desenvolvida e sistematizada a metodologia do design de embalagem, que está publicada nos livros que escrevi, hoje adotados por mais de trinta universidades no Brasil. O precursor disso é o Lincoln, que está ligado à ESPM desde 1975. Nosso objetivo é fazer a mesma coisa com a gestão estratégica da embalagem: desenvolver uma metodologia para subsidiar o trabalho desses profissionais e, ao mesmo tempo, abrir espaço para que

eles atuem nas empresas. Esse curso é apoiado por um conjunto de indústrias de embalagem: Owens-Illinois do Brasil, Suzano Petroquímica, Rigesa, Novelprint, Gegraf e Canguru Embalagens.

Como funcionam hoje os departamentos de embalagem das empresas usuárias?

LS - Ao mesmo tempo que não existe esse modelo de gestão, muitas empresas têm a gerência de embalagem. Qual a diferença? Geralmente, essas gerências são parciais, elas não têm domínio nem influência geral na decisão. O problema é que esse profissional não foi treinado para isso. Ele gerencia parte daquele tripé. O Brasil está atrasado nesse sentido. O design e a inovação são temas principais hoje. As grandes empresas

de consumo do mundo estão implantando vice-presidências de design. A inovação do produto em si mesmo está se esgotando. Mais do que recipiente, a embalagem é esse fator de diferenciação. Não é aceitável que, dentro desse contexto, no Brasil não se dê a devida importância estratégica para a gestão de embalagem.

FM - A maioria das gerências de embalagem existentes nas empresas atua apenas no nível operacional.

Esse modelo de formação que vocês querem implantar já existe lá fora?

LS - Sim, já existe mestrado em gestão de embalagem há muitos anos lá fora. Mas muitos dos avanços recentes estão ligados às escolas de design. Nesse curso haverá uma disciplina chamada design management. Embalagem é um serviço ou uma indústria? Quem lidera as definições de embalagem? Qual a embalagem ideal para um produto ou uma empresa? Quem responde essa pergunta? Não é mais o marketing. O design vai liderar o processo não só de concepção, mas de resolução de problemas. O designer é o profissional mais completo que existe. O engenheiro, por melhor que seja, é uni-direcionado para atividades produtivas, de qualidade. O marketing e o financeiro também são específicos. O profissional mais completo é o designer, no sentido de que ele é um integrador.

FM - Apesar dessa colocação, não queremos causar rivalidade entre designers e engenheiros. Mas é inegável que o designer está presente na relação de todos os componentes, isto é, o fabricante, a indústria usuária, o canal de distribuição e o consumidor. Ele é o elemento integrador. Por isso há oito anos existe um comitê de design na Abre cujo objetivo é promover a integração do setor com a indústria de embalagem. Há cinquenta agências participando atualmente. No lado das indústrias, essa idéia de integração também não é nova. Prova disso é que o curso da ESPM terá um convênio com a Abre, através de seu comitê de educação. Esse tipo de parceria existe desde a gestão do Sérgio Haberfeld (ex-presidente da Abre). A indústria está preocupada em desenvolver o ensino de embalagem no Brasil. Os associados da Abre terão descontos nesse curso. A Abre apoia não apenas esse curso, mas também os da Mauá, da FAAP, da Anhembi Morumbi, do IED (Istituto Europeo di Design)

e de outras entidades que promovem o ensino de embalagem no Brasil.

LS - Vale lembrar também que o designer é o intérprete, mas ele não é treinado na tecnologia. Como ele pode projetar algo se não domina os limites e as tecnologias? Além da ferramenta técnica, é preciso ter a liderança da gestão, para não apenas otimizar o projeto, mas vender

a decisão para a alta gestão. É um profissional precioso. As experiências de gestão de embalagem no Brasil são poucas, e merecem ser citadas. Eis alguns nomes de empresas: Procter & Gamble, Johnson & Johnson, Natura, O Boticário, Nestlé e Sadia. Estas já perceberam a importância da embalagem. Montaram uma equipe inteira que cuida da estrutura da embalagem, do custo, da fabricação e da especificação.

Esses departamentos têm poderes decisórios?

LS - Nem sempre. Até porque não se decide a respeito de uma embalagem com base apenas em informações sobre a estrutura de seu material. É preciso aprovar o conceito global da embalagem e otimizá-lo. O defeito que vejo na gestão atual é a falta de um profissional dentro dessas empresas com influência na totalidade. Mesmo nas grandes empresas, não é o gerente de embalagem que define o design. Ao contrário. Ele vai ver se dá para fabricar, se o equipamento é bom, se rotula, se é possível manusear, transportar etc. Essa é a equação central do problema. A última geração é formada por profissionais que lideram o todo, que dizem para a empresa o que a embalagem deveria ter.



"O designer é o intérprete, mas ele não é treinado na tecnologia. Além da ferramenta técnica, é preciso ter liderança da gestão, para não apenas otimizar o projeto"

Lincoln Seragini

A carga horária do curso é de 360 horas/aula. Isso é suficiente para formar um profissional desses?

FM - Sim, desde que ele já tenha experiência e pré-requisitos. É preciso já ter formação universitária, ou, se não tiver, que ao menos já tenha trabalhado com embalagem. Os alunos serão selecionados.

LS - Importante também é que esse profissional anseie, que queira ser gerente. Ele vai ser treinado para assumir liderança. Se isso não acontecer, não ofereceremos ao mercado o benefício de estar treinando pessoas especiais. A função só será consagrada se a indústria entender e apoiar. Qualquer função precisa de apoio da alta direção. Faz falta no Brasil uma etapa preparatória para estudantes de administração e engenharia,

por exemplo, entenderem a importância da embalagem no negócio. Historicamente a embalagem é vista como um custo, um mal necessário. A cultura das empresas valoriza o produto. Pensa-se: "O produto eu faço, a embalagem eu compro de terceiros." Ora, por que as grandes empresas não têm uma embalagem exclusiva, patenteada? Nenhuma empresa grande parte desse princípio. Latinhãs de cerveja são todas iguais.

Mas as empresas patenteiam o design gráfico. No lado estrutural, existe o eterno exemplo da garrafa da Coca-Cola...

FM - É verdade, a própria Nestlé patenteou a lata do Leite Moça.

LS - Há exemplos, mas são poucos. Cito outro. O Marlboro, quando nasceu, patenteou a caixinha flip top. Ninguém pôde comprar. Hoje todo mundo usa, mas a exclusividade durou dez anos. Por causa disso, só disso, a marca ganhou a liderança mundial. Esse futuro gerente que nós queremos formar precisa ser subsidiado com ferramentas e argumentos para conseguir alcançar a liderança. Não é um passe de mágica, é um processo. O mais importante é vender a idéia. Sem escola não nasce a função.

FM - Um médico consegue fazer uma cirurgia porque aprendeu os procedimentos médicos. Daí a importância da metodologia sistematizada. Esse profissional novo não vai decidir tudo sozinho. Ele deve atuar junto com o pensamento estratégico da empresa. A dificuldade hoje é atuar no nível de decisão estratégica. E de se esperar que as decisões vão melhorar. É preciso ter poder de veto. Um dos módulos do curso é o design management, que será de responsabilidade de Ellen Kiss, que fez mestrado em design management na Inglaterra. O Lincoln falará sobre inovação, tema em que é referência no mercado. Eu falarei sobre metodologia e fundamentos de design, além de uma disciplina nova, inteligência de embalagem. É uma metodologia em que são utilizadas ferramentas estratégicas para estabelecer um programa de embalagem na empresa. A idéia é que os alunos saibam montar e operacionalizar um programa de inteligência de embalagem na empresa. O design é uma dessas ferramentas. O marketing e a comunicação, outra. Nesse campo, a ESPM tem um primeiríssimo time de professores. Buscamos formar pessoas que, além do conhecimento técnico das ferramentas, tenham instrumentos de compreensão do consumidor, do varejo, do marketing e da comunicação.

Esse profissional tem a missão de ser completo. Qual o conhecimento que ele teria dos diferentes materiais e processos industriais de produção?

LS - Para gerenciar um processo não é preciso ser especialista. A missão de um gerente é coordenar trabalhos de terceiros. Entender do maior para o menor. Dominar os fundamentos de compatibilidade química dos materiais, e também as regras econômicas. Antigamente as próprias indústrias usuárias tinham que fazer testes, pesquisas para desenvolver novas idéias de embalagem. Isso está passando para os fornecedores, que, para evoluir, também tiveram de aprender

design, tomar a iniciativa de oferecer idéias novas. A pressão de preço aumentou a busca por diferenciais. Aí os fornecedores passaram a oferecer serviços. Mais uma razão para ter dentro da empresa usuária a figura do gestor.

FM - Teremos um módulo de tecnologia. A idéia é que o profissional não tenha conhecimentos profundos em todos os aspectos da embalagem, como tampa, rótulos, sistemas de transporte, mas saiba interagir com a indústria, obtendo o máximo que ela pode oferecer. Ele precisa ser capaz de desenvolver uma interlocução qualificada, inclusive com o engenheiro de embalagem, que não será substituído nem dispensado.

Como surgiu a idéia do curso?

FM - Trabalho na ESPM há treze anos. Buscamos há certo tempo trazer para o Brasil um curso internacional de gestão estratégica do design. Esse projeto não saiu, mas continuamos trabalhando na idéia. Aí partimos para esse modelo.

Tem crescido o número de empresas que se propõem a prestar consultoria

de embalagem. Esse é um mercado potencial para os futuros alunos?

LS - Sim. E é muito bom que isso ocorra, pois abre campo de trabalho. As agências não devem enxergar os consultores como uma ameaça. Há espaço para todos, e só assim o mercado de embalagem será capaz de evoluir e crescer ainda mais no Brasil.

Serviço:

Início das aulas: 3/5/2006

Carga Horária: 360 horas/aula

Duração: 15 meses

Mais informações: (11)5081-8225 ou candidato@espn.com.br



"Esse futuro gerente que nós queremos formar precisa ser subsidiado de ferramentas e argumentos para alcançar a liderança. Sem escola não nasce a função"

Lincoln Seragini